

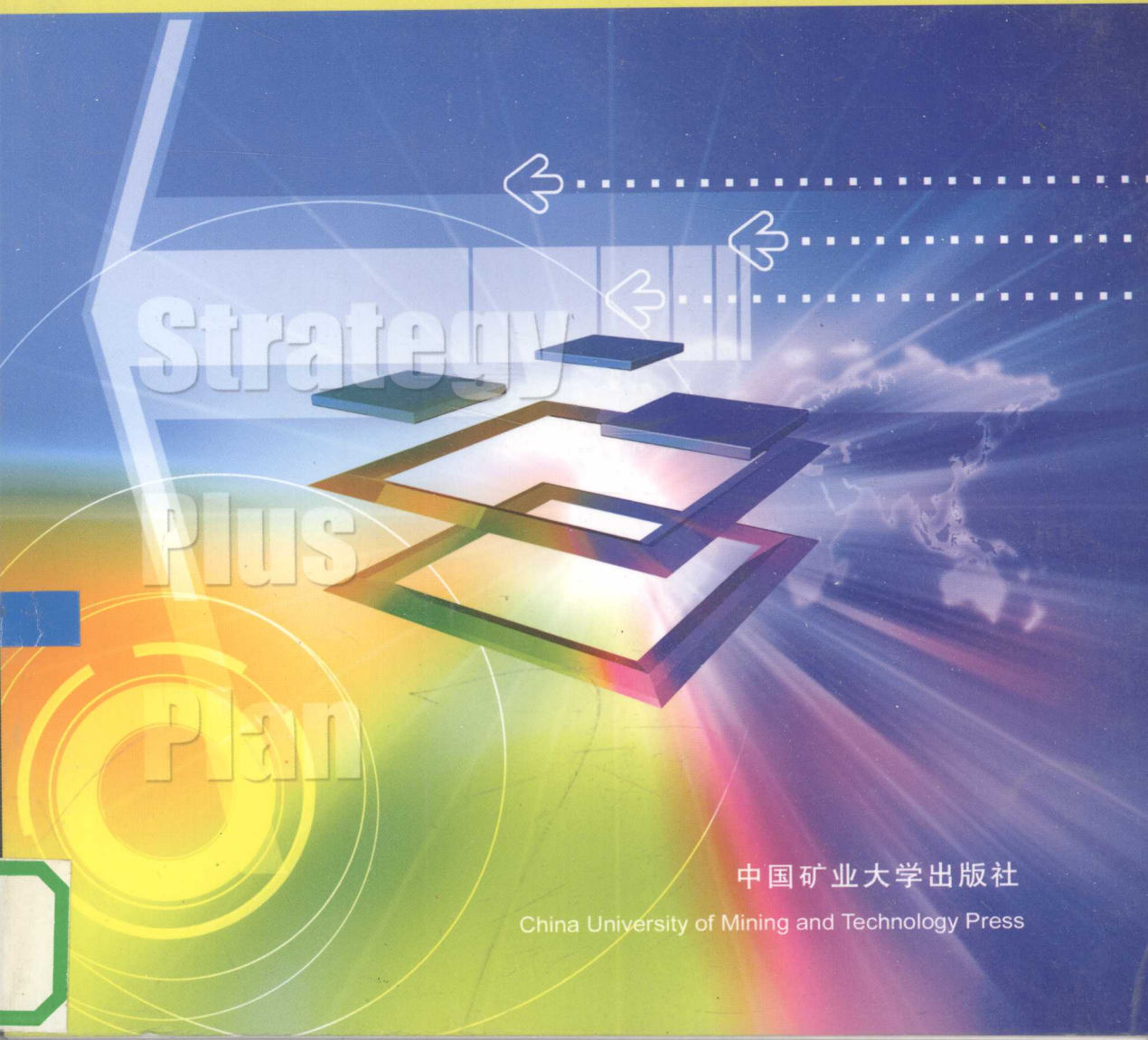
2005.12.20 ⑦

F274
662

中国矿业大学新世纪教材建设工程资助教材

企业营销策划

吕 涛 主编



中国矿业大学新世纪教材建设工程资助教材

企业营销策划

吕 涛 主编

中国矿业大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

企业营销策划/吕涛主编. —徐州:中国矿业大学出版社, 2005. 8

ISBN 7-81107-148-7

I. 企… II. 吕… III. 企业管理—市场营销学
IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 089088 号

书 名 企业营销策划
主 编 吕 涛
责任编辑 姜 华 周 丽
责任校对 齐 畅
网 址 <http://www.cumtp.com> E-mail: cumtpvip@cumtp.com
出版发行 中国矿业大学出版社
(江苏省徐州市中国矿业大学内 邮编 221008)
排 版 中国矿业大学出版社排版中心
印 刷 赣中印刷有限公司
经 销 新华书店
开 本 787×960 1/16 印张 20 字数 376 千字
版次印次 2005 年 8 月第 1 版 2005 年 8 月第 1 次印刷
定 价 25.00 元

(图书出现印装质量问题,本社负责调换)



前言

随着我国市场经济体制的完善,企业之间的竞争越发激烈,市场营销在企业中的作用和地位得到提升,策划并实施具有系统性、前瞻性、创新性和可行性的营销方案,成为企业创造和保持竞争优势的重要保证。所以,社会对市场营销人才的需求日益增长,从生产企业到流通企业,从传统行业如医药、邮政、电信、银行、学校等,到近年涌现的新行业,如信息传播、咨询、IT等,都需要大量创造性强、思想活跃、理论扎实、实践经验丰富的市场营销人才。

为了适应社会对市场营销人才的需求,20世纪90年代初,尤其是90年代中后期以来,我国一些高等院校相继创办了市场营销专业。到2000年,开设市场营销本科专业的院校已有213所。到2004年,我国市场营销专业的招生人数达29491人,在近500个专业中排第16位,在校生人数100519人,毕业生数量为15150人。可以说,市场营销是国内近年来发展最快的专业之一。

市场营销专业重点培养学生三个方面的核心技能,即市场调研、营销策划和销售执行能力。营销策划能力的培养在市场营销专业教学中具有突出的重要地位。为了培养学生的营销策划能力和创造性思维,提高学生的职业素养,多数院校为市场营销专业开设了企业营销策划课程,有些院校还将其列为市场营销专业的核心课程。

选择一本高质量的、适合学生需要的教材是搞好课程教学的前提条件。但是,当前企业营销策划教材还存在诸多问题,如内容不够系统、与市场营销学教材重复、缺乏本土化运作方法和案例等。为此,我们在多年的理论研究、教学实践和企业咨询的基础上,吸收了国内外最新的营销策划理论,结合中国企业的营销策划实践,编写了这本教材。

与同类教材相比,本教材具有以下特点:

一是系统性。本教材按照营销策划的逻辑思路来组织,具体内容包括营销策划概述、营销策划的程序与原则、营销环境分析、营销定位策划、新产品开发策划、价格策划、营销网络策划、广告与公关策划、促销策划、区域营销策划、品牌策划等内容。全书及各个章节努力做到体系完整、条理清晰、层次分明、重点突出。

二是实践性。在阐述理论与方法的同时,本教材重视对现实问题的分析。每章都安排了一个短小精悍的引例,以激起读者的学习兴趣;在每章的末尾安排了相关的案例,并设计了具有启发性的案例思考题,用于每章结束时学习、分析



和研讨;在本教材的最后一章,我们还安排了三个综合案例,可以在课程结束时结合全书内容进行系统分析。许多案例情景引人入胜、趣味性强,使得读者在惊叹案例策划者高超创意艺术的同时,能够巩固理论、学到知识、获得经验、得到启发。在编撰案例时,我们尽量使案例具有代表性,既有经典案例,也有最新案例;既有传统行业案例。也有新兴行业案例,案例涉及的行业包括房地产、饮料、汽车、计算机、服装、家电等。

三是本土化。毫无疑问,当前的市场营销理论和营销策划理论多为“舶来品”,中国企业在应用这些理论时,不能“拿来主义”,必须“本土化”,结合自身实际,有所扬弃,有所发展,制定适合中国市场情景的营销策略和方案。本教材在编写时,特别注意与中国企业营销环境和营销实践的结合,尤其是选择的均为中国企业的案例,便于读者学习和理解。相信通过本书的学习,对读者掌握适合中国市场和中国企业的营销策划理论和方法能够有所帮助。

本书可作为高等院校市场营销、工商管理、电子商务等专业的本专科学生教材或教学参考书使用,也可供对企业营销策划感兴趣的研究生、MBA 学生阅读和参考。此外,本书还可作为工商企业相关管理人员、市场营销人员的培训教材使用。

在本书酝酿和编写过程中,得到了中国矿业大学管理学院谢守祥副教授的无私帮助,周梅华教授也给予了很多具体的指导和鼓励,在此表示深深的谢意。本教材的出版得到了中国矿业大学新世纪教材建设工程的专项资助,中国矿业大学出版社姜华、周丽编辑为本书的编辑和出版付出了辛勤劳动,在此一并感谢。本书参考了一些公开出版或发表的营销策划理论成果,引用了相关实战案例,并视篇幅略作修改,在此向作者表示诚挚的感谢。

本书由吕涛任主编,许梓楠、丁志华参与了部分章节的编写工作。第一、二、三、四、五、七、九、十、十一、十二章由吕涛编写,第六章由丁志华编写,第八章由许梓楠编写。最后,全书由吕涛统稿。

我们在编写本教材中虽然尽了最大的努力,但是由于水平所限,加之时间仓促,书中不足甚至谬误之处在所难免,恳请各位专家和读者批评指正。

编 者

2005 年 8 月



目 录

第一章 营销策划概述	1
第一节 策划的含义	2
第二节 营销策划的含义与特征	3
第三节 营销策划的内容	5
第四节 营销策划的作用	7
案 例 碧桂园:市场营销策划的经典	8
第二章 营销策划的程序与原则	13
第一节 营销策划的程序	16
第二节 营销策划的原则	23
第三节 营销策划书的撰写	29
案 例 上海书城开业五周年店庆策划文案	42
第三章 营销环境分析	46
第一节 营销环境分析内容	46
第二节 营销环境分析工具	52
案 例 “布波族”书屋的营销策划	64
第四章 营销定位策划	67
第一节 营销定位概述	68
第二节 营销定位的程序	70
第三节 营销定位的原则	76
第四节 营销定位模式	80
第五节 营销定位的内容与技术	85
案 例 他或她:颠覆者的商业逻辑	92
第五章 新产品开发策划	95
第一节 新产品开发策划	96
第二节 新产品上市策划	100



第三节	新产品开发领先企业的优势与风险	104
案例	野马轿车的开发	106
第六章	价格策划	109
第一节	价格策划概述	109
第二节	影响价格策划的因素	113
第三节	价格策划方法	117
第四节	价格策划的程序	121
第五节	价格体系策划	126
案例	药企、药店争控价格体系	128
第七章	营销网络策划	131
第一节	营销网络的类型与功能	134
第二节	营销网络的布局	139
第三节	分销模式策划	142
第四节	商业伙伴选择	147
第五节	销售政策策划	152
案例	戴尔计算机公司直销	159
第八章	广告与公关策划	165
第一节	广告策划	166
第二节	公关策划	173
第三节	事件营销策划	184
案例	心相印纸巾上市的广告策划	189
第九章	促销策划	197
第一节	促销策划概述	198
第二节	促销策划流程	200
第三节	促销方式选择	204
第四节	促销队伍建设	210
案例	海信变频空调 2000 年营销活动策划案	216
第十章	区域营销策划	224
第一节	区域市场开发的意义	226



第二节	区域市场分类	227
第三节	区域市场选择与布局	230
第四节	区域市场进入方式	233
第五节	区域市场拓展步骤	235
案 例	彭城啤酒何以赢得“淮海大战”	242
第十一章	品牌策划	246
第一节	品牌的作用	247
第二节	品牌名称与标志策划	249
第三节	品牌资产的建立	254
第四节	品牌保护	271
案 例	波司登的品牌策划	278
第十二章	综合案例	280
第一节	劲王野战饮料策划纪实	280
第二节	别克赛欧轿车上市的公关策划	292
第三节	联华超市上饶店的开业促销策划	301
参考文献		309



第一章 营销策划概述

【引例】

“一分钱”的力量——农夫山泉赞助奥运^①

农夫山泉是中国申奥成功的一个大赢家。这是因为养生堂公司看中了体育精神与企业文化的同质性。在和平时期,体育是最能集中公众注意力和情感的领域,而体育热闹、紧张、激动包括失望过滤之后留下来的拼搏、平等、快乐、健康等人类情感,都是构成品牌形象的内涵元素。

据相关报道,农夫山泉为打申奥牌,下了6 000万元的赌注,在中央电视台的“一分钱”广告也进行得如火如荼:“再小的力量也是一种支持。从现在起,你买一瓶农夫山泉,你就为申奥捐出一分钱。”公司每销售1瓶农夫山泉都提取1分钱,以代表消费者来支持北京申奥事业。随着刘璇、孔令辉那颇具亲和力的笑脸在媒介上频频展现,这个广告每天在渗透着我们的生活;随着主办城市投票鼓点的日渐密集,申奥气氛也跟着一天天升温,而站在申奥队列中的农夫山泉也不知不觉成了一锅沸水。

其实,早在2000年悉尼奥运会期间,农夫山泉就把2001年的营销主题定在申奥上,可谓蓄谋已久。而且,农夫山泉的包装策略与广告策略同步进行,整个活动具有很强的整体性。此外,农夫山泉还在全国33个城市组织了“农夫山泉申奥狂欢夜”的公益活动,进一步加强此次活动的攻势。中国奥委会特别授予养生堂公司“2001~2004年中国奥委会合作伙伴/荣誉赞助商”的称号,并且拥有中国体育代表团专用标志特许使用权。养生堂公司由此成为中国奥委会及中国体育代表团最高级别的赞助商之一,也是最早与中国奥委会建立合作伙伴关系的赞助企业。

在北京申奥成为全国人民乃至全世界华人关注焦点的时候,业界内外已对养生堂公司的此次成功创意给予了关注和肯定:长达7个月的全国范围筹款得来一笔巨额资金。这来自千万双手点滴凝聚筹款的捐赠效果,是企业直接捐赠无法比拟的。因为这既为申奥注资,又为公民搭建了一条表达心愿和参与申奥的桥梁。最后,作为企业,也在此次“善行”中提升了品牌和效益。

^① 摘自周国林编著:《100个成功的促销策划》,机械工业出版社2003年版。



第一节 策划的含义

一、策划的含义

策划是现代社会最常见的经济活动之一。策划,有计划、打算之意,通常解释为策略谋划,亦即出谋划策。策划最早始于军事领域,在古希腊神话和我国古代的军事战例中,就有策划的雏形,如战国时的“完璧归赵”、汉初时的“鸿门宴”等。在现代,军事策划日趋成熟,如第二次世界大战中的诺曼底登陆,就是一次成功的军事策划著名范例。第二次世界大战以后,“策划”一词由军事领域发展到文化、政治等领域,出现了政治策划、文化策划和新闻策划等。如国外竞选总统,都要经过周密的策划,甚至成立专门的策划班子,这是典型的政治策划之一。

与此同时,策划也开始渗透到市场营销领域。在现代的商业战争中,企业家们需要策划来帮助他们打赢这场没有硝烟的战争。被誉为“美国企业界巨子”的雅科卡,曾成功地策划推出“野马”车,创下当年销售的最高记录。20世纪80年代以来,随着市场竞争的日益激烈,营销策划更成为企业关心的热点。美国营销专家 A. 里斯(A. Ries)和 J. 特劳特(J. Trout)所著的《营销战》一书,成功地将军事原理应用于市场营销战中。美国市场营销学权威菲利浦·科特勒也在其著作《营销管理》新版中,加入了军事理论用于营销战的内容。尽管他们没有明确提出营销策划一词,但所阐述的这些内容都属营销策划的范畴。美国的一些咨询公司就是专门从事市场营销策划工作,他们为企业出谋划策,帮助企业战胜竞争对手,把产品推广到市场。日本著名的野村研究所借助于许多成功的市场营销策划,为日本企业成功拓展国际市场立下汗马功劳。我国从20世纪80年代后期开始,在广州、深圳、上海、北京等地,也相继出现专职的市场营销策划公司。目前,市场营销策划正越来越为我国企业所重视。

从理论上说,策划是指人们为了达到某种预期的目标,借助科学方法、系统方法和创造性思维,对策划对象的环境因素进行分析,对资源进行重新整合和优化配置而进行的调查、分析、创意、设计并制定行动方案的行为。策划作为一种程序,在本质上是一种运用知识和智慧的理性行为。策划又是具有前瞻性的行为,它要求对未来一段时间将要发生的事情作出当前的决策。策划就是找出事物的主客观条件和因果关系,选择或制定出可采用的对策,作为当前决策的依据,即策划是事先决定做什么、如何做、何时做和由谁来做的系统方案。

二、策划与计划的区别

策划不同于计划。策划近似英文 strategy 加 plan,而计划则是英文的 plan。策划侧重于“策”,它是在外部环境竞争的情况下,为了取得绝对性的胜利而出谋



划策,运筹帷幄。而且,策划的重点是要有创新,要有创意,追求出奇制胜。成功的策划会产生意想不到的效果,而非在预料之中。

计划侧重于“划”,是一种“安排”的意思。任何一件事情都可以拟定出一个计划去按部就班完成。一个计划可以用多次,而未必有创意,它只是一个静态的设计过程。其结果是这件事完成了,并不一定产生超乎想像的结果或效益。

策划包括计划。一个成功的策划须有一个合适的计划来执行,而计划的制定未必需要作一番策划。

第二节 营销策划的含义与特征

一、营销策划的含义

市场营销是一种以交换为目的的经营活动。为了实现交换并达到预期的效益目标,企业作为市场营销者,必须设法创造性地建立、发展与市场的联系,实现并完善与顾客之间的交换关系。因此,既要科学地分析市场、顾客以及各种影响因素,又要合理安排、有效设计和实施、控制自己的经营行为,力求在适当的时间和地点、以适当的价格向适当的消费者提供适当的产品,并用适当的促销方式与他们沟通。为了使这些“适当”从理想变为现实营销人员所做的分析、判断、推理、预测、构思、设计、安排、部署等工作,便是营销策划。

综上所述,我们认为,所谓营销策划,就是企业的策划人员根据企业现有的资源状况,在充分调查、分析市场营销环境的基础上,激发创意,制定出有目标、可行的、解决问题的一套策略规划。它主要包括市场营销目标、市场机会分析、市场营销定位、营销战略及策略、营销评估等内容。

简单地讲,营销策划就是在市场营销中为某一企业或某一商品或某一活动所作出的策略谋划和计划安排。该含义强调三个要点:第一,营销策划的对象可以是某一个企业整体,也可以是某一种(项)商品和服务,还可以是某一次活动;第二,营销策划需要设计和运用一系列计谋,这是营销策划的核心和关键;第三,营销策划需要制定周密的计划和作出精心的安排,以保证一系列计谋运用的成功。

可见,营销策划并不是单纯的广告与销售活动,它是一项系统工程。营销策划的每个组成部分都需要有机地配合,充分发挥作用,任何一个部分都不可缺少或削弱;否则,营销策划最终也难以获得圆满的成功,其重要作用最终难以发挥。

二、营销策划的特征

所有的营销策划,一般有以下五大特点:

1. 主观性



我们知道,营销策划自始至终都是人脑在参与。它是建立在对未来预测的基础上,是客体作用于主体后所形成的主观产物,这就决定了营销策划的主观性。虽然营销策划所依据的信息都是客观、现实的,但经过了人脑的思维操作,就有了主观的烙印。

2. 超前性

营销策划是对未来营销活动进行策划和安排的一种超前行为。营销策划是一种判断,营销人员凭借现实世界的各种资料,进行抽象思维,通过一定的逻辑推理和创意,形成对未来的预测。营销策划也是一种安排,这是“计划”的意思,营销人员要通过一定的方式将判断诉诸行动,形成可操作性计划方案,使创意这一闪光的火花在安排和计划中发出耀眼的光。

3. 系统性

营销策划是一个系统,它是关于营销的系统工程。

首先表现在时间上,营销策划需要一系列的营销活动来支持和完成,营销策划的每一环节总是脉脉相连、环环相扣的。一个活动的结束,必然是下一个活动的开始,各个活动又由一个主线——策划目标连在一起,构成营销活动链。而整个营销策划由于有了营销链的存在而构成一个有机、系统的整体。缺乏活动链的营销策划是短命的,也不会有效果。在实际的活动中,营销人员一定要强调这点。

其次表现在空间上,营销活动是需要多种因素配合的,尤其需要营销要素的立体组合。通过对营销组合的各个要素进行整体策划,才能在实践活动中使营销组合形成综合推动力,推动产品的销售。单一的产品销售模式,被称为平面的产品销售模式,这种模式是简单的,不适应时代和企业要求。时代需要立体的营销策划。

4. 复杂性

营销策划是一项系统工程,是一项要求投入大量智慧的高难度的脑力劳动,是一项非常复杂的智力操作工程。

首先,营销策划需要大量的知识的投入。一项优秀的营销策划方案,是大量的经济学、管理学、市场学、商品学、心理学、社会学、文化学、策划学、营销学等多学科知识的综合运用和融会贯通,并且能够非常灵活地与策划知识结合起来。对营销策划人员来说,营销策划是一个复杂的过程,这至少包含两层含义:一是作为一个优秀的营销策划人员,必须具有广博的知识储备,对策划和营销知识有深刻的了解和领悟,关键点是有创造性思维;二是,这些知识和创造性思维能够转化为营销活动,因为只有知识是不够的,还需要把这些知识灵活地运用到策划活动中,这样才能策划出一流方案。



其次,营销策划人员要有大量的直接经验的投入。营销策划过程是一个动态的过程,需要与当前的形势和环境相适应,而非纸上谈兵。而以前知识和间接经验具有一定的滞后性,照抄照搬是没有创意的。优秀的营销策划创意来源于现实,来源于对现实大量信息的占有、分析和提炼。营销策划还是对未来的规划,要求营销策划人员具有大量的直接营销经验,对当今的市场状况有清楚、全面、系统的认识和理解。一个对市场把握不够的人是搞不出优秀的营销策划方案的。

再次,营销策划需要进行庞杂的信息处理。营销策划人员在着手准备时,便要积极主动地收集信息,如政治信息、经济信息、法律信息、文化信息、市场信息、商品信息、消费信息、价格信息等,它们可能是当前的直接信息,也可能是过去的间接信息。然后对这些信息进行筛选处理,找出有用的进行加工。而在这个过程,须处理几个问题:如何去搜集信息,收集什么样的信息,筛选什么样的信息,用何种标准筛选,选出的信息怎样处理,等等。最后还要检验信息处理结果。这一切都是十分复杂的劳动。

最后,营销策划是一项复杂的高智慧脑力操作。营销策划人员不但要记住和处理大量的营销信息,进行综合分析、比较分类、抽象概括,还要进行策划创意,思考出新的方法,最后进行系统化、语言化,以方案的形式表达出来。

5. 动态性

任何营销策划活动都不是一成不变的过程,它是一个动态的过程,是一个发展的过程。世界处于运动变化中,大至天体,小至原子、分子,无时无刻不在运动变化着。同样,市场也表现出瞬息万变的特征,此一时彼一时,不能用静止的观点去看待。这就要求以市场为基础的营销策划须集灵活性和变通性为一身。当今商场如战场,更要求每一个营销策划是动态的,能随时适应变化着的市场。

营销策划的动态性表现在两方面:

(1) 在策划之初,就要考虑未来形势的变化,作出一定的预测,并使方案具有灵活性、可调适性的特征,以备将来适应环境变化之需。

(2) 策划方案在执行过程之中,要根据市场的变动和反馈及时修正方案的不足之处,让方案能更好地适应变化了的市场,更贴近市场。

第三节 营销策划的内容

市场营销策划的内容是相当广泛和丰富的,依据不同的标准可做以下归纳:

第一,以策划的对象为标准可分为企业策划、商品策划和服务策划等。企业策划是对企业整体所进行的策划,主要目的在于树立良好的企业形象;商品策划



是对商品的开发和销售所进行的策划,主要目的在于推出新商品和扩大销路;服务策划是从更好地满足顾客需要出发而进行的策划,主要目的在于提高信誉。

第二,以市场发展程序为标准可分为市场选择策划、市场进入策划、市场渗透策划、市场扩展策划、市场对抗策划、市场防守策划、市场撤退策划等。市场选择策划是对如何有效地择定目标市场所做的策划;市场进入策划是为产品成功地进入市场所做的策划;市场渗透策划是为争取增加现有市场销量所作的策划;市场扩展策划是为扩大现有产品的市场面、开拓新市场而作的策划;市场对抗策划是关于怎样与主要竞争对手相抗衡而做的策划;市场防守策划是为怎样抵制竞争产品、巩固现有市场而做的策划;市场撤退策划是为怎样有计划地退出现有市场而做的策划。

第三,以市场营销过程为标准可分为市场定位策划、产品策划、品牌策划、包装策划、价格策划、分销策划、促销策划等。市场定位策划是为产品确定适当的的市场位置所做的策划;产品策划是对产品的开发、创新、改进、提高所进行的策划;品牌策划是对产品品牌怎样赢得顾客欢心所做的策划;包装策划是关于怎样进行科学包装、艺术装潢,使包装更加美观、方便、安全、经济所做的策划;价格策划是确定恰当的价值策略的一种策划;分销策划是有效地选择分销路线的一种策划;促销策划是关于开展人员推销、广告、公共关系、营业推广的策划。

第四,以市场营销的不同层次为标准可分为市场营销的基础策划与运行策划。市场营销的基础策划包括作为市场营销运行基础的市场调研策划和企业战略策划。市场调研也叫市场研究,是市场营销人员根据企业战略策划、市场营销运行策划的需要,以科学的方法系统地收集、记录、整理和分析有关信息,提出问题并给出解决问题的建议的过程。任何策划,都不应只是灵机一动,而必须依托于详实、可靠的信息。从这个意义上讲,市场调研及其策划是市场营销及其策划的起点和基础。企业战略策划分为总体战略策划与经营战略策划两个层次。一般来说,总体战略策划的任务,是从企业整体的角度明确企业任务,区分战略经营单位,决定企业的投资组合战略和成长战略。经营战略策划的任务,则是站在战略经营单位的角度分析形势,制订目标和计划。总体战略为经营战略指明方向,经营战略则为各职能战略建立一个基本框架。

市场营销的运行策划包括战略方针层次的策划与战术原则层次的策划。市场营销人员依据经营战略的要求进行的市场机会研究、市场细分、目标市场选择和定位策划,叫战略性市场营销策划,其任务在于明确市场营销职能的运行方向。市场营销人员在战略性市场营销策划的基础上,对市场营销的产品、价格、分销以及促销即市场营销手段所进行的组合策划和个别策划,属于战术性市场营销策划,其目的在于把战略性市场营销规定的任务落到实处。



第四节 营销策划的作用

复旦大学社会学家胡守钧教授提出“3+1”理论,即“天时、地利、人和+策划=成功”。仅仅有时、地利、人和,而不能借助于策划把三者整合起来,发挥“1+3>4”的效果,那么空有时、空有地利、空有人和,不能取得任何成功。几乎所有的企业在经营过程中都懂得利用天时、地利、人和这些条件来达到目的,但由于缺乏整体的策划,缺乏对天时、地利、人和资源的整合配置,胜利要么是可望不可及,要么是稍纵即逝、昙花一现,没有持久的生命力。这对企业的长期发展来说是不利的。

一句话,成功的企业需要成功的营销,成功的营销需要成功的策划。营销策划对企业发展的作用体现在以下几方面:

1. 使企业明确自己的竞争地位

市场调查是营销策划的基础,通过宏观环境、行业竞争结构、竞争对手和消费者,以及企业自身营销状况的分析,使企业更好地认识自己的竞争地位,明确企业发展的机会和威胁,企业成长的优势和劣势,以便制定更有针对性的营销方案。

2. 使企业明确营销目的

每个企业的每次营销活动都有一定的营销目的,有了目的,企业就有了努力方向。而营销策划把营销目的明确提出来,并围绕目的进行策划,进一步加强和突出了企业营销活动的目的性。

3. 使企业更好地定位于市场

营销观念发展到今天,已进入了大营销时代。在今天,企业首先要做的是细分市场,找出在市场上的位置,做好市场定位,并借助各种营销组合和各种手段去占领市场。

4. 使营销活动更加具有计划性

营销策划含有一定的计划性,它中间包含一定的计划方案。也就是说,营销策划要确立未来的行动方案,方案一旦确定,就成为企业未来的行动计划。未来的营销操作,可以依照计划进行,从而使企业营销活动有章可循、有条不紊。

5. 使企业从劣势走向优势

一个企业在市场活动中,冒着种种风险,接受种种挑战,难免要在某些时候处于劣势,处于竞争中的不利位置。这时需要一个完整、系统的营销策划,使企业绝处逢生,从劣势走向优势。

6. 在一定程度上降低营销费用



任何一次营销活动都需要投入大量的营销费用,而如果进行营销策划,则能够对费用的支出做最优化组合安排,从而避免盲目活动所造成的巨额浪费。据美国布朗市场调查事务所的统计,有系统营销策划的企业比无系统营销策划的企业,在营销费用上要节省 40%~50%。



复习思考题

1. 什么是策划? 策划与计划有何区别?
2. 什么是营销策划? 其基本特征是什么?
3. 举例说明营销策划在企业中的作用。



案 例

碧桂园:市场营销策划的经典^①

1993 年 6 月,肆虐的骄阳暴晒着位于广东省顺德市广珠公路南侧的 1 000 多亩土地。临近公路的工地上,几百座灰头土脑的小楼房,袒露着无可奈何的胸膛。此处,就是已经圈了两年的农田、鱼塘、山丘。一架古老的水车在烈日下低垂着它的黑影,沉重的叶轮早已无法转动。

如同当时广东境内上百个花园别墅楼盘一样,这个号称面积最大的工地,显然处于“死火”状态。银根突然紧缩,加紧宏观调控,失控的经济列车被重新拉回轨道,耀眼的经济泡沫在阳光下开始破灭。曾经一度炒得火爆的“高级花园别墅”,刹那间受到冲击。“击鼓传花”式的炒卖投机,终于自食其果。房地产大势转弱,走向低潮。鼓声停下来时,不祥之花正好落在碧桂园这个地盘之上。

碧桂园,以位于顺德市陈村水道的碧江之畔桂山之侧得名,它坐落于顺德与番禺的交界地,前不着村、后不靠镇,上不着天、下不着地。尽管投资逾亿的开发商宣传此地为“金三角的交汇点”,又请在广东颇得民心的前省长叶选平亲笔题写园名,前来看楼买房的人仍是零星可数。为了“救市”,发展商曾多次邀请一些专家、学者实地考察,希望出奇制胜,但也没有什么高招。

碧桂园的老板虽出身农民,却酷爱书报。古谚云:“书中自有黄金屋。”料不到,机遇女神竟也藏身其中。他从报上看到,四川有个奇人,办了一所“贵族学校”,广州有个从化也办了“中华英豪学校”,为“大款”们解除子女教育的后顾之忧。他也是“大款”,他也有一子一女,一

^① 摘自胡其辉主编:《市场营销策划》,东北财经大学出版社 1999 年版。



开始,他想的是送自己的孩子去“中华英豪”。然而,8月的一天,当他驱车来到离广州两个小时车程的“贵族学校”时,他的心却“忽”地拨亮了。这里也是偏乡僻壤,学校建在水田鱼塘之上,却有那么多“大款”争先恐后把自己的“千金”、“公子”往这儿送,尽管每个学生要交教育储备金15万元。

为什么不在自己的楼盘建一所学校?别墅区本来就要教育配套,当然,通常的惯例是先建房再办学,可是为什么不能倒过来,先办学再建房呢?逆向思维往往出创意,碧桂园老板顿然省悟:山路不通走水路,楼盘不活先办学。可是,一帮农民出身的建筑商怎么办起一个高档次的贵族学府呢?如何取信于民,取信于社会?

当时,碧桂园成立了一个筹办学校的小组,其中有位精明的年轻人,建议请新闻界的“大腕”出山,写两篇大手笔的文章,为办学推波助澜。他请来了著名的策划人——王志刚。在碧桂园售楼部的小会议室里,老板说起了他的办学设想,他说:“我们希望您用新华社记者的名义写一篇文章重头报道,为我们办学校鼓一鼓劲,扩大影响。”王志刚沉吟片刻,朗声答道:“这个事业不是一篇文章就能做好的。现在的情况是,就房地产搞房地产肯定死火,要跳出房地产才能开发房地产。”

王志刚强调:“房地产不等于钢筋加水泥,名牌的背后是文化,地产也要用文化的方式去运作。办学,不是权宜之计,而是围棋上的‘生死之劫’,要把它当做一个系统工程的部分,一种全新的生活方式,用全新的策划思路去做。”

一、碧桂园学校

桑基鱼塘的土地上,不炒地产办学校。碧桂园积极与北京景山学校联合办学,南北携手共创办学新模式,北京景山学校联合广东顺德市北窖镇创办了北京以外的第一所分校——碧桂园学校。碧桂园学校要办成推动中国21世纪经济大潮的黄埔军校。作为碧桂园学校母体的北京景山学校是邓小平的子女邓朴方、邓榕和邓楠曾经读书的学校,而且邓小平的孙子也在北京景山学校读书。在中国改革开放的20世纪80年代初期,邓小平亲自为北京景山学校题词:“教育要面向现代化,面向世界,面向未来。”这样高质量的学校到富裕的广东来办学,加之先富起来的人们望子成龙的强烈愿望,并以一流的教师待遇吸引一流的师资,必然带来一流的教学质量。一所同国际教育接轨的现代学校在充满希望的土地上出现了。

几个月后,草创而成的碧桂园学校——北京景山学校广东分校的门前,人头涌动,车水马龙,从公路边蜿蜒而入的两公里内,排列着“奔驰”、“宝马”、“丰田”、“凌志”等各种名车上千辆,简直成了世界名车大展。最初,学校担心招生达不到1000人,结果因宣传策划轰动一时,报名者突破1300人,教育储备金也由最初的每个学生18万元涨到23万元直至30万元。“碧桂园”一跃成为广东高价学校的“龙头老大”。珠江三角洲的富翁、“大款”们纷纷送子女就读。于是在开学的第一天,形成了“名车大汇展”的奇景。

二、碧桂园给您一个五星级的家

碧桂园学校名声大噪,日渐红火,然而,毗邻的占地1500亩的高级花园别墅区却悄无声息。

碧桂园的商战豪杰们不是慈善家,而是高人一筹的战略家,他们投入上亿元资金办学,收回的是几个亿的“教育储备金”,而且,随着学校知名度如日中天,“死火”两年的碧桂园地盘自